

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu hal yang sangat di butuhkan. Bukan hanya bagi keberlangsungan hidup saja, namun prosesnya merupakan hal yang sangat penting bagi kemajuan suatu bangsa, tak terkecuali bagi masyarakat Indonesia.

Menurut UU Sisdiknas No.20 tahun 2003, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat.

Sedangkan menurut Harahap dan Poerkatja¹, pendidikan adalah usaha yang secara sengaja dari orang tua yang selalu diartikan mampu menimbulkan tanggung jawab moril dari segala perbuatannya.

Di Indonesia sendiri, terdapat beragam jenis pendidikan yang bisa ditempuh dalam berbagai jenjang baik itu yang berstatus negeri maupun swasta. Saat ini lembaga-lembaga pendidikan yang bermutu sangatlah banyak diminati oleh masyarakat, baik oleh seseorang yang secara langsung akan melalui proses

¹ Syah, Muhibbin. 2007. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm. 11

pendidikan tersebut atau bahkan para orangtua yang senantiasa menginginkan pendidikan dengan kualitas terbaik bagi anaknya, termasuk salah satunya adalah keberadaan pondok pesantren.

Pondok pesantren, merupakan rangkaian kata yang terdiri dari pondok dan pesantren. Kata pondok (kamar, gubuk, rumah kecil) yang dipakai dalam bahasa Indonesia dengan menekankan kesederhanaan bangunannya.

Ada pula kemungkinan bahwa kata pondok berasal dari bahasa arab “*funduk*” yang berarti ruang tempat tidur, wisma atau hotel sederhana. Pada umumnya pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya.² Sedangkan kata pesantren berasal dari kata dasar “santri” yang dibubuhi awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal para santri.³

Mastuhu, menyebutkan pengertian pesantren dari segi terminologis adalah sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.⁴

Lembaga-lembaga pesantren kini semakin banyak ditemui, berlomba menawarkan produk yang unggul dalam akademik maupun non akademik. Persaingan setiap lembaga tidak terlepas dari mutu yang ditawarkan. Selain itu,

² Ziemek, Manfred. 1986. *Pesantren dalam Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, hlm. 98-99

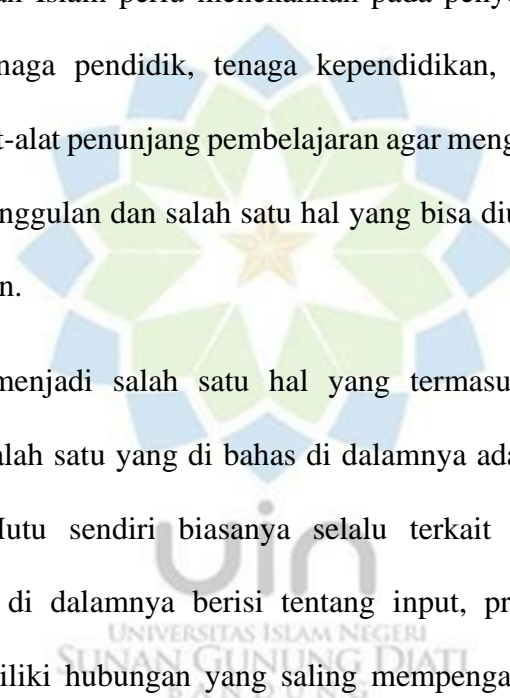
³ Dhofier, Zamakhsyari. 1994. *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES, hlm. 18

⁴ Indra, Hasby. 2004. *Pesantren dan Transformasi dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komlesitas Global*. Jakarta: IRP Press, hlm. 3

lembaga pendidikan yang berprestasi akan mampu menarik minat masyarakat, sehingga masyarakat akan mampu menilai lembaga yang unggul dan mempunyai mutu yang bagus serta mampu memberikan pelayanan sesuai harapan orang tua peserta didik.

Oleh karenanya, lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren yang berbasis pendidikan Islam perlu menekankan pada penyediaan input pendidikan seperti halnya tenaga pendidik, tenaga kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana serta alat-alat penunjang pembelajaran agar menghasilkan lulusan dengan kualitas-kualitas unggulan dan salah satu hal yang bisa diusahakan adalah melalui sebuah pengelolaan.

Pengelolaan menjadi salah satu hal yang termasuk dalam rumpun ilmu manajemen dan salah satu yang di bahas di dalamnya adalah tentang manajemen mutu terpadu. Mutu sendiri biasanya selalu terkait dengan konsep sistem manajemen yang di dalamnya berisi tentang input, proses serta output yang kesemuanya memiliki hubungan yang saling mempengaruhi. Dalam pandangan Islam, bahwa segala sesuatu yang dilakukan itu haruslah rapih, tartib, benar, teratur dan pada prosesnya tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Seperti firman Alloh SWT dalam QS. As-Shaff ayat 4 :



 نِ فِي سَبِيحٍ مُّبِينٍ ۝ اِذْ يَخُفُّونَ مِنْ حَتَّىٰ يَخُوتُ مِنْهُ الْعِزَّةُ لِمَا كَانُوا يَفْعَلُونَ ۝

Artinya: *“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”*

نَهْرُؤَاوَاكُؤُ

ب
 َّالَّؤُؤ
 َّؤُؤؤ
 َّؤُؤؤ

ا
 ِ
 ن

Artinya: “*Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*”

Maka, dalam urusan mengatur sebuah lembaga pun diperlukan pengaturan yang baik, tepat juga terarah baik itu urusan-urusan terkecil hingga urusan yang besar dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih secara efektif serta efisien hingga menghasilkan kualitas terbaik sesuai yang di inginkan.

Total Quality Management atau di dalam dunia pendidikan lebih familiar di sebut dengan Manajemen mutu terpadu (MMT), merupakan salah satu langkah yang bisa di terapkan dalam memperbaiki perubahan kualitas serta meningkatkan produktivitas sekolah, dan mempercepat dalam mengatasi permasalahan. Syarat MMT yaitu komitmen yang tinggi terhadap peningkatan mutu, mengalokasikan waktu secara penuh dalam peningkatan mutu, mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas ke depan mampu bersaing dengan pasar global serta mempersiapkan daya mental dalam menghadapi hambatan yang ada.

Mutu sendiri secara sederhana merupakan gambaran tentang baik atau buruknya suatu barang atau jasa, maka sebuah mutu ini sangat perlu untuk dipertahankan atau dikembangkan. Dalam QS. Ar-Radu ayat 11 yang berbunyi:

لَوْ هُوَ مَدَّ يَدَيْهِ إِلَى السَّمَاءِ لَأَنزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ مَاءً طَيِّبًا لَّا يَذُوقُهُ إِلَّا الَّذِينَ كَانُوا قَانِطِينَ
 وَإِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَازِلًا وَسِيفًا مُّخْتَلِفًا أَوْ سَحَابًا مِّنْ سَمُومٍ قَالُوا سَحَابٌ مَّرْكُومٌ
 وَإِن يَرَوْا كِسْفًا مِّنَ النُّجُومِ نَازِلًا وَسِيفًا مُّخْتَلِفًا أَوْ سَحَابًا مِّنْ سَمُومٍ قَالُوا سَحَابٌ مَّرْكُومٌ

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki

وَيَوْمَ يُنْفَخُ
 الْكَافُورُ
 وَرُفِعَتِ
 الْأَرْضُ
 وَجُودَتْ
 الْأَخْدَانُ
 الَّذِينَ كَفَرُوا
 بِرَبِّهِمْ
 وَأُولَئِكَ
 هُمُ الْمَكِيدُونَ

Artinya: *“Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah.*

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki

keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”

Ayat tersebut dalam kaitannya dengan manajemen mutu menyiratkan bahwa, adanya upaya-upaya manajemen mutu dan implementasinya dalam pengelolaan bahwa sebuah lembaga pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila ada hal-hal yang diupayakan oleh segenap civitas akademika dalam meningkatkan kualitas santri.

Manusia dituntut untuk melakukan suatu pekerjaan secara optimal, karena setiap proses adalah gambaran dari suatu hasil yang diperoleh. Begitupun dalam peningkatan mutu madrasah atau lembaga pendidikan Islam, sebuah madrasah tidak dapat dikatakan berkualitas jika tidak didasari dengan manajemen yang baik.

Kondisi yang semakin maju dan berkembang, menuntut adanya persiapan yang matang. Oleh karena itu, persoalan manajemen perlu mendapat perhatian karena memberikan implikasi pada peningkatan mutu pendidikan itu sendiri, terlebih di masa pandemi. Sudah hampir dua tahun lamanya, Indonesia di landa wabah yang ternyata mengubah seluruh sistem yang ada, tak terkecuali dengan di dalam dunia pendidikan.

Keberadaan pondok pesantren di ranah pendidikan, khususnya yang mendalami agama islam tentu saja juga memerlukan sebuah sistem yang membantu mereka untuk terus berkembang. Namun, terkadang dalam realita praktik pendidikan yang diselenggarakan pada umumnya masih banyak madrasah yang memperoleh sumber daya yang belum memadai dan sering tidak dapat diharapkan

sebagai sumber daya tetap dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini yang menjadi salah satu penyebab mutu yang rendah dalam pendidikan yaitu belum mempunyai perencanaan dan penataan yang baik sehingga implementasi cenderung berjalan apa adanya. Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah tersedia guru profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggung jawab.⁵

Pondok Pesantren Al-Mua'awanah, merupakan salah satu pesantren yang berada di bawah yayasan pendidikan dan bermula Madarasah dan Majelis Ta'lim yang dirintis sejak tahun 1980 oleh Almarhum H. Ashari, Rd Sanusi dan Bapak Sutia Jaenudin. Pada tahun 1995 didirikan Pondok Pesantren dibawah pimpinan Almarhum Bapak. Sutia Jaenudin. Perkembangan pendidikan Pondok Pesantren Al-Mu'awanah semakin bertambah dengan didirikan Madrasah Diniyah dan TKA-TPA pada tahun 1990 dan hingga sekarang di tingkat MA

Visinya adalah mewujudkan generasi Islam yang Berprestasi, Berakhlaqul Karimah dan Bertaqwa (BERBAKAT) yang dilandasi dengan keilmuan yang Luas, Kreatif, Inovatif dan Mandiri untuk mengabdikan diri kepada Bangsa, Negara dan Agama Menuju kehidupan yang *hasanah fiddunya wal akhiroh*.⁶ Dan misi sebagai berikut:

1. Menanamkan Aqidah sejak dini agar menjadi Pondasi yang kokoh
2. Memberikan Pendidikan dan Pemahaman dasar-dasar ibadah dan Al-qur'an dini sebagai bekal untuk mengabdikan kepada Allah SWT.

⁵ Masrokan, Mutohar P. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Penigkatan Mutu dan Sumber Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: ArRuz Media. Hlm. 16-17

⁶ Wawancara, putri pimpinan Pondok Pesantren Al-Mua'awanah pada tanggal Rabu 12 April 2022

3. Membina Akhlakul karimah agar memiliki kepribadian terpuji.
4. Memberikan pembiasaan dalam Beribadah sehari-hari agar menjadi Pribadi Muslim yang Istiqomah dalam menjalankan Amaliah Ibadah.
5. Memberikan wawasan keilmuan dengan kajian-kajian kitab-kitab salafiyah agar menjadi bekal dalam mengembangkan Ilmu ditengah Masyarakat
6. Mengembangkan potensi kecerdasan dan bakat yang dimiliki melalui pembinaan dan Latihan Da'wah, Tilawah dan Kreasi Seni Islami
7. Memberikan pembinaan dalam bidang keterampilan dan Teknologi untuk menghadapi tantangan di Era Globalisasi.

Menurut KH. Dede Saepudin⁷, selaku pimpinan pondok, beliau mengatakan bahwa peran sebuah pesantren dalam membangun sebuah tatanan masyarakat itu penting, namun memang sepek terjang perjuangan pesantren itu tidaklah mudah. Meski demikian, karena adanya semangat "*ruhul jihad*" yang ada, pesantren harus berusaha untuk ada dan bahkan secara terus menerus harus meningkatkan kualitasnya.

"Sejak dulu pesantren itu menghadapi berbagai dinamika. Sedari dulu, pesantren adalah tempat mencetak para ulama serta orang-orang sholeh yang mampu hadir menjadi figur-figur yang berdampak di masyarakat. Menjadi para panutan di masyarakat yang juga bisa hadir sebagai bagian vital penentu kebijakan-kebijakan yang akan ditentukan. Adanya pesantren, harus bisa membangkitkan

⁷ Wawancara, pimpinan Pondok Pesantren Al-Mua'wanah (KH. Dede Saepudin) pada tanggal Rabu 12 April 2022

kejayaan dan mampu melahirkan kembali umat-umat terbaik yang mampu memimpin dimanapun mereka berada”

Pesantren harus mempunyai kualitas yang baik, sebab para santrinya juga dituntut untuk tampil berprestasi. Memang tidak mudah, tapi ini juga bagian daripada proses yang harus di wujudkan agar para santri bisa berkontribusi di masyarakat lebih maksimal lagi terlebih di era new normal setelah pandemi. Era dimana, perubahan perilaku untuk tetap menjalankan aktivitas normal namun dengan ditambah penerapan protokol kesehatan guna mencegah terjadinya penularan kembali covid-19.

“Kami, selalu berusaha untuk memfasilitasi para santri, terutama untuk mereka yang ingin melanjutkan ke perguruan tinggi negeri. Jadi jangan berkecil hati, bahwa lulusan pesantren juga bisa bersaing dalam status akademis. Kita juga secara perlahan-lahan memperbaiki sarana dan prasarana persantren agar bisa menciptakan suasana yang kondusif bagi para santri dalam memahami keilmuan-keilmuan yang diajarkan terutama setelah dunia pendidikan ini terkena kebijakan-kebijakan akibat pandemi.” Tutar KH. Dede Saepudin (Wawancara, 12 April)

Dengan data awal seperti diatas, maka peneliti menyadari untuk mencapai visi melalui misi-misi tersebut tidaklah mudah, terlebih dengan statement bahwa ada beberapa dinamika yang berhubungan dengan lembaga pendidikan pesantren. Bukan hanya tugas pemimpinnya saja namun juga harus ada kolaborasi-kolaborasi yang dilakukan oleh setiap divisi di lembaga pendidikan tersebut terutama di masa-masa era new normal ini.

Kualitas santri menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan serta keseriusan sebuah pondok pesantren dalam menjalankan tugas-tugas serta fungsinya. Bahwa kini, lulusan pesantren juga menjadi salah satu yang diharapkan oleh masyarakat yang ketika kembali lagi ke masyarakat bisa menerapkan ilmu-ilmu yang di dapat serta bisa peka terhadap persoalan-persoalan yang ada di masyarakat.

Maka, peneliti menganggap bahwa *Total Quality Management* merupakan paradigma manajemen yang dapat dijadikan sebagai landasan bagi penjaminan mutu penyelenggara pendidikan di Indonesia, tidak terkecuali lembaga pendidikan Islam. Pencapaian mutu pesantren yang baik sangat tentu diperlukan berbagai rangkaian kegiatan pesantren yang bermutu. Pondok pesantren yang bermutu di sini dimaknai sebagai lembaga pendidikan yang secara keseluruhan dapat memberikan kepuasan kepada warga pondok pesantren tersebut. Oleh karena itu, mutu pondok pesantren dalam mendayagunakan berbagai sumber pendidikan yang ada itu harus dioptimalkan agar bisa mencetak generasi-generasi yang berkualitas.

Total Quality Management (TQM) adalah salah satu dari sekian strategi dalam pengelolaan mutu yang berorientasi pada stakeholders. Pengelolaan mutu atau manajemen mutu dalam TQM dilaksanakan secara sistematis, bertahap, menyeluruh dan berkelanjutan. Semua tahapan tersebut dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan mutu yang tinggi. TQM ini dilaksanakan dengan landasan filosofis yakni sebagai suatu perangkat atau alat

untuk meningkatkan mutu dengan memperhatikan kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau stakeholder.⁸

Dalam konteks TQM sendiri, Arthur Tenner menjelaskan bahwa adanya tiga indikator prinsip yang harus diimplementasikan untuk mencapai standar TQM, yakni fokus kepada pelanggan (*focus on customer*), perbaikan proses (*process improvement*), dan keterlibatan total (*total involvement*).⁹

Diharapkan, dengan adanya sistem manajemen mutu ini dapat membantu pihak-pihak yang terlibat dalam setiap proses yang ada dipondok pesantren agar terus menerus mengalami perbaikan sehingga lulusan-lulusannya dapat berkualitas sesuai dengan apa yang diharapkan.

Maka berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Meningkatkan Kualitas Santri Melalui Penerapan *Total Quality Management* Pada Era New Normal (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Mu’awanah Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat).”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka terdapat beberapa pokok masalah yang akan diteliti dan dibahas, adapun diantara fokus penelitiannya adalah sebagai berikut:

⁸ Sallis, Edward. 1993. *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogjakarta: Ircisod, hlm. 25

⁹ Tenner, Arthur R Irving J. DeToro. 1992. *Total Quality Management, Three Steps to Continuous Improvement*. Boston: Addison Wesley Publishing Company, hlm. 32

1. Bagaimana fokus pada pelanggan (*focus on customer*) yang dilakukan oleh pondok pesantren Al-Mua'wanah dalam meningkatkan kualitas santri pada Era New Normal?

2. Bagaimana perbaikan proses (*process improvement*) yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Mua'wanah dalam meningkatkan kualitas santri pada Era New Normal?

3. Bagaimana keterlibatan total (*total involvement*) yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Mua'wanah dalam meningkatkan kualitas santri pada Era New Normal?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah dalam rangka menjawab atas rumusan-rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya, karena itu tujuan penelitian diarahkan pada upaya untuk mengetahui beberapa hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan fokus pada pelanggan (*focus on customer*) yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas santri pondok pesantren Al-Mua'wanah pada Era New Normal

2. Untuk mengetahui penerapan perbaikan proses (*process improvement*) yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas santri pondok pesantren Al-Mua'wanah pada Era New Normal

3. Untuk mengetahui penerapan keterlibatan total (*total involvement*) yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas santri pondok pesantren Al-Mua'wanah pada Era New Normal.

D. Manfaat Penelitian

Hasil akhir daripada penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengembangkan ilmu manajemen dakwah, khususnya di bidang manajemen dan pengelolaan pondok pesantren yang bisa di teladani oleh lembaga-lembaga lain.

Secara akademis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengetahuan ilmiah juga bisa menambah wawasan keilmuan dalam bidang pengelolaan pondok pesantren terutama di era new normal serta memberikan gambaran-gambaran bagi pengembang teori dan juga konsep-konsep khazanah keilmuan dalam melalukan penerapa sebuah sistem manajemen modern yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas lembaga.

Sedangkan secara praktis diharapkan dapat memperluas wawasan tentang penerapan *Total Quality Management*, sebagai teori yang bisa diaplikasikan agar pengelolaan pondok pesantren dapat maksimal sehingga tercapailah tujuan-tujuan yang di inginkan

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian Sebelumnya

Berikut beberapa penelitian relevan yang juga membahas tentang *Total Quality Management*, diantaranya adalah:

- a. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Niatul Utami yang berjudul “*Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Hasil Belajar Siswa di SMP Islam Al-Azhar 24 Makassar*” pada tahun 2016 yang bertujuan untuk

mengetahui penerapan *Total Quality Management* terhadap hasil belajar siswa di SMP Islam Al-Azhar 24 Makassar.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kuantitatif dengan menggunakan rumus presentase untuk menjawab rumusan masalah pertama dan kedua, dan teknik analisis inferensial untuk menjawab rumusan masalah yang ketiga untuk menjawab hipotesis.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap hasil belajar siswa di SMP Islam Al-Azhar 24 Makassar hal ini dapat di lihat dari hasil uji hipotesis $t_{hitung} = 21.46$, maka diperoleh hasil bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap hasil belajar siswa karena nilai $t_{hitung} = 21.46 > t_{tabel} = 1.152$ pada taraf signifikan 5%

b. Penelitian skripsi yang dilakukan oleh Indah Fadilah yang berjudul “*Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Pengelolaan Zakat (Studi Kasus pada Baznas Provinsi Sumatera Utara)*” pada tahun 2020 yang bertujuan untuk menjelaskan implementasi *Total Quality Management* dalam meningkatkan pengelolaan zakat dan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan TQM pada pengelolaan zakat.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data-data yang dilakukan dengan menggunakan serangkaian wawancara dan observasi.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi TQM dalam meningkatkan pengelolaan zakat adalah untuk memperbaiki keseluruhan kualitas yang ada di dalam Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) karena dengan

perbaikan kualitas yang secara terus menerus akan memperbaiki kinerja perusahaan dan membuat citra baik perusahaan sehingga akan menimbulkan kepuasan.

c. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Moch. Arif Burhanudin yang berjudul “*Implementasi Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*” pada tahun 2018 yang bertujuan untuk mengetahui penerapan TQM di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati dan kualitas layanan sekolah di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif.

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati bila ditinjau dari unsur-unsur *Total Quality Management* dapat dikatakan bahwa sekolah tersebut telah menerapkan manajemen mutu tersebut. Kemudian peningkatan mutu layanan sekolah dilakukan dengan menyusun rencana strategis yang diwujudkan dalam rencana pengembangan yang memuat visi, misi dan tujuan serta program strategis sekolah maupun adanya pembagian tugas yang jelas. Peserta didik dilayani dengan baik mulai dari proses pembelajaran di dalam kelas maupun diluar kelas. Dengan demikian mutu pelayanan di MA Raudlatul Ulum Guyangan Pati dalam taraf memuaskan.

F. Landasan Teoritis

1. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah adalah cikal bakal institusi pendidikan Islam di Indonesia. Awal kehadirannya diperkirakan dari 300-400 tahun yang lalu dan

hampir menjangkau semua tempat di Indonesia. Sebagai lembaga pendidikan, pesantren di nilai sangat peduli pada bidang agama dan pembentukan karakter bangsa yang bercirikan akhlakul karimah.¹⁰

Ketentuan pendidikan agama dijelaskan dalam UU Sisdiknas Pasal 30 ayat (4) bahwa pendidikan agama dalam bentuk pendidikan diniyyah, pesantren dan bentuk-bentuk serupa lainnya. Keberadaannya merupakan mitra ideal bagi institusi pemerintah untuk bersama-sama meningkatkan kualitas pendidikan dan landasan karakter bangsa.

Pondok pesantren adalah dalam bacaan teknismerupakan suatu tempat yang dihuni oleh para santri. Lembaga pendidikan Islam yang di dalamnya mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.¹¹

Penyelenggaraan lembaga pendidikan pesantren biasanya berbentuk asrama yang merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan kyai atau ulama dibantu oleh seorang atau beberapa orang ulama, dan atau para ustadz yang hidup bersama di tengah-tengah para santri dengan masjid atau surau sebagai pusat kegiatan peribadatan keagamaan. Di samping itu, gedung- gedung sekolah atau ruang- ruang belajar sebagai pusat kegiatan belajar mengajar, serta pondok-pondok sebagai tempat tinggal santri. Selama 24 jam, dari masa ke masa mereka hidup kolektif

¹⁰ Syafei, Ahmad. 2017. *Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter*. Al-Tadzkiyah: Jurnal Pendidikan Uslam, Volme 8, No 1 2017, hlm. 61

¹¹ Marhamah, Iyam. 2017. *Sistem Dakwah Pondok Pesantren At-Tawazun dalam Mengatasi Problematika Santri*. Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah) volume 17 Nomor 2, hlm. 24-25

antara kyai, ustadz, santri dan para pengasuh pesantren lainnya, sebagai satu keluarga besar¹².

Adapun tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:

- 1) Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang Muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila;
- 2) Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia Muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis;
- 3) Mendidik siswa/santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggungjawab kepada pembangunan bangsa dan negara
- 4) Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya);
- 5) Mendidik siswa/santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual; f). Mendidik siswa/santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.¹³

a. Total Quality Management

¹² Hayati, F. 2011. *Pesantren sebagai Alternatif Model Lembaga Pendidikan Kader Bangsa*. MIMBAR, XXVII(2), hlm. 157–163

¹³ Aziz, Aceng Abdul. 2020. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Membentuk Santri yang Berjiwa Entrepreneur*. Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah Volume 5, Nomor 3, 2020, hlm. 239

Adapun teori tentang pengelolaan lembaga pondok pesantren yang berhubungan dengan masalah kualitas lembaga menggunakan konsep *Total Quality Management* (TQM) ini, Arthur Tenner mengemukakan tiga prinsip utamanya, yaitu:¹⁴

Pertama, fokus pada pelanggan. Sebuah kualitas didasarkan kepada konsep bahwa setiap lembaga mempunyai pelanggan. Itu artinya akan ada banyak keinginan serta harapan yang harus dipenuhi. Maka sudah menjadi sebuah keharusan, untuk mengetahui keinginan pelanggan, lembaga harus melakukan sejumlah analisis yang berhubungan dengan kebutuhan pelanggan atas kualitas serta melakukan langkah-langkah yang tepat dan sesuai. Maka diperlukan beberapa usaha untuk mengidentifikasi kebutuhan para pelanggan, baik internal maupun eksternal. Salah satunya adalah komunikasi. Komunikasi yang dilakukan secara terus menerus, seperti dalam hal penyampaian informasi, perbagai hal tentang pelayanan, spesifikasi, standar, prosedur, dan metode kerja, serta apapun yang berhubungan terkait lembaga tersebut.

Kedua, perbaikan proses. Sebuah output akan muncul di dasarkan pada serangkaian langkah kerja yang saling terkait dan kemudian di akumulasikan sehingga pada akhirnya muncullah konsep peningkatan kualitas yang terjadi secara terus-menerus. Adapun tujuan utama dari perbaikan yang terus menerus dilakukan adalah bahwasanya proses yang tepercaya atau output yang dihasilkan dalam setiap waktu akan sama dan sesuai dengan standar yang ditentukan. Untuk mencapai

¹⁴ Nisa, Dina Qurotun. 2019. *Total Quality Management dalam Meningkatkan Kualitas Lembaga Amil Zakat*. Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah Volume 4 Nomor 2, hlm. 271-272

kualitas yang di inginkan dari perbaikan proses tersebut, suatu lembaga dapat melakukan perbaikan- perbaikan tersebut dimulai dari sumber daya manusia yang ada maupun sarana dan prasarana yang dipakai untuk menunjang keberlangsungan setiap kegiatan agar tercapainya tujuantujuan yang telah ditetapkan bersama.

Ketiga, keterlibatan total. Pendekatan ini dimulai dengan adanya pemimpin yang aktif serta para karyawan yang selalu partisipatif karena keterlibatan total itu mengandung arti komitmen secara keseluruhan.

G. Landasan Konseptual

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah serta tinjauan pustaka maka agar nanti pada proses penelitian ini terarah, sebelum menyusun landasan konseptual akan di susun dulu terlebih dahulu kerangka proses berfikir yang akan menjelaskan tentang alur dari proses berfikir yang digunakan dalam rangka melakukan analisis konsep skripsi yang bersumber dari kajian normatif, studi teoritik dan studi empirik.

Kajian normatif menjadi hal yang utama karena diambil dari nash-nash Al-Qur'an dan juga Al-Hadits agar dapat memberikan arahan proses berfikir karena kedua sumber ini merupakan sumber-sumber yang memiliki kebenaran yang bersifat universal, sementara studi teoritik dan empiris didasarkan pada teori-teori juga konsep hasil penelitian yang relevan dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini dan nantinya dimaksudkan untuk memperluas wawasan dalam rangka penyajian hasil penelitian.

Adapun objek yang akan menjadi pembahasan dalam penelitian ini adalah Pondok Pesantren Al-Mua'wanah dalam rangka penerapan konsep *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas lembaganya, terutama di era new normal.

Agar tidak terlalu melebar, maka peneliti menetapkan konsep *Total Quality Management* yang akan dibahas di dalam penelitian ini mengacu pada teori Arthur Tenner, dimana terdapat tiga prinsip utama yang bisa di implementasikan dalam rangka meningkatkan kualitas lembaga pondok pesantren tersebut, diantaranya adalah fokus pada pelanggan, perbaikan proses dan keterlibatan total.

Selanjutnya, nanti di telusuri beragam indikator-indikator yang ada di dalamnya akan menjadi pedoman dalam pengambilan data sehingga di ketahui sejauh mana tingkat penerapan konsep *Total Quality Management* berdasarkan tiga prinsip yang telah disebutkan sehingga di ketahuilah kualitas pondok pesantren secara keseluruhan.

H. Langkah-langkah Penelitian

Adapun panduan sebagai langkah-langkah yang akan ditempuh dalam penelitian ini meliputi beberapa tahapan yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penetapan Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang dimintai untuk memberikan fakta atau suatu pendapat yang di dasarkan atas apa yang dia alami dan rasakan. Menurut

Arikunto,¹⁵ subjek penelitian merupakan sesuatu yang sangat penting kedudukannya di dalam penelitian, subjek penelitian harus ditata sebelum peneliti siap untuk mengumpulkan data. Subjek penelitian dapat berupa benda, hal atau orang.

Adapun subjek atau responden dalam penelitian ini adalah pimpinan pondok pesantren serta para asatidz serta informan lain yang dibutuhkan dan berada serta berhubungan dengan lingkungan Pondok Pesantren Al-Mua'wanah, Jl. Sukamaju RT. 01 Rw. 01 Ds. Cilame Kec. Ngamprah Kab. Bandung Barat.

Lokasi ini dipilih karena merupakan lembaga yang relevan dengan maksud penelitian, terdapat informasi-informasi yang mendasar dan yang paling utama adalah peneliti sudah memastikan bahwa lembaga tersebut dapat memberikan data-data yang dibutuhkan yang tentunya berhubungan langsung dengan latar belakang masalah yang telah di tentukan dan diharapkan dapat memecahkan permasalahan yang ada pada lembaga.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam.¹⁶ Hal ini dilakukan untuk melukiskan atau menggambarkan kondisi objektif penerapan manajemen khususnya yang berkaitan dengan optimalisasi *Total Quality*

¹⁵ Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 152

¹⁶Sadiyah, Dewi. 2015. *Metode Penelitian Dakwah: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm. 4

Management (TQM) dalam meningkatkan kualitas pondok tersebut melalui studi kasus.

3. Sumber Data Pendukung

Sumber data pendukung dalam penelitian ini diperoleh dari data-data dari website, dokumen-dokumen, buku-buku, majalah, surat kabar, dan wawancara yang berhubungan dengan optimalisasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas Pondok Pesantren Al-Mua'wanah, Jl. Sukamaju RT. 01 Rw. 01 Ds. Cilame Kec. Ngamprah Kab. Bandung Barat

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi

Teknik ini dipergunakan untuk mempermudah serta mengetahui keadaan kondisi objektif Pondok Pesantren Al-Mu'awanah khususnya dalam bidang yang berhubungan dengan optimalisasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan tersebut. Adapun tujuan dilaksanakannya observasi ini adalah untuk mengetahui lebih jelas tentang proses penerapan *Total Quality Management* (TQM) sehingga output dari optimalisasi tersebut berdampak pada peningkatan kualitas.

b. Wawancara

Wawancara adalah salah satu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.¹⁷ Wawancara ini dilakukan dengan para narasumber yang berada di lingkungan Pondok Pesantren Al-Mua'wanah, Jl. Sukamaju RT. 01 Rw. 01 Ds. Cilame Kec. Ngamprah Kab. Bandung Barat. Teknik ini dilakukan guna memperjelas terhadap permasalahan yang ada.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah penelusuran berbagai sumber informasi yang berhasil di dapatkan dari tempat penelitian. Studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data secara teoritis baik bersifat primer maupun sekunder dengan cara melakukan studi literatur. Jenis dokumentasi ini berupa buku-buku, dokumentasi-dokumentasi atau arsip-arsip.

5. Tafsir Data, Analisis Data dan Penarikan Kesimpulan

Dalam penelitian ini penulis menggunakan satu jenis analisis data, yaitu penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif, adalah jenis penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian

²⁴ Sadiyah, Dewi. *Ibid*, hlm. 87

kualitatif lebih menekankan pada generalisasi.¹⁸ Adapun bentuk pengolahannya meliputi beberapa langkah, diantaranya:

1. Mengumpulkan hasil data penelitian yang di dapat dari hasil wawancara dengan pihak terkait, observasi ke lapangan serta pencarian-pencarian data studi literatur, buku-buku dan juga arsip-arsip.

2. Setelah data terkumpul, kemudian diklasifikasikan menurut jenis data masing-masing

3. Setelah klarifikasi menurut jenisnya, data tersebut dihubungkan antara pendapat yang satu dengan yang lainnya dan diambil kesimpulan-kesimpulan



²⁵ Sadiyah, Dewi. *Ibid*, hlm. 19